下载APP

12 | 你的用户研究方法是正确的吗?

2020-09-25 相辉

用户体验设计实战课 进入课程 >

讲述：相辉

时长 14:42 大小 13.48M

你好，我是相辉。今天我们来讲讲如何用好用户研究的模型。

在“成为用户企业”这个模块当中，我几乎没有讲用户研究的方法，我其实是希望从商业和数据的角度，带你去梳理如何用数据工具对接用户在企业运营中的价值。

但实际上，传统的用户研究仍然会为用户体验设计策略的制定发挥巨大作用，因为在用户研究当中，对微观的体感的调查和对人的观察与交流，都会增强我们对商业细节和产品细节的体验及把握。就好像我在第 7 讲中提到的，蔚来汽车几乎把用户看作是自己的合伙人同盟，那他们对用户的感觉自然就是不同的，产品设计进化的速度当然也会跟其他企业不同。

不过，在我过去十几年的工作经验当中，我观察用户研究的团队在企业里发挥的作用时，发现了一个很奇怪的现象：他们好像总是和商业与产品隔着一层隔膜，虽然说是用户研究，但他们并没有很深入地把用户研究的思想与价值深入到企业的骨髓里，反而是运营团队和销售团队仍然靠推动交易和渠道来占据主要的话语权。

当然，这其中有其所处的商业阶段的原因，但是也有用户研究团队本身的原因。比如说，有的用户研究团队不重视和企业高速的协作流程，容易闭门造车；也有用户研究团队对大数据的新工具利用比较少。

而本质上，用户研究还是要用更先进的工具去探索用户使用的真实场景、动机以及心理机制，然后协助业务做出正确的决策。所以用户研究工作的好坏，会直接影响我们理解用户的效率。

那么今天，我就来说说，我们每个人要怎么改进用户研究工作才会让体验设计做得更好。

1. 利用数据新工具

我到现在仍然会看到很多的 UER 发问卷，会直接在 App 端里加一个链接请大家去填，这其实是很可怕的一种调研方式。就像我在第 9 讲中提到的，在一个商业体里，用户会分成非常多的群体，而不仅仅是某个单一的画像和面孔。所以每位用户面对不同的问题时，自然会有不同的答复。

那么，如果你只是单纯地用一套固定的问题模板去发给不同的用户，那你必然会得到失真的答案。

举个例子。一个 C2C 的电商平台，里面一定会有相对专业的小 B 卖家，有成熟的 C 端卖家，也会有偶尔玩一玩的卖家。那么不同的卖家，对产品体验的敏感度就是不一样的，小 B 卖家更专业，他们有很大的动力去学习软件，但普通的 C 端用户其实只要产品不好用就放弃了。所以如果我们不加以区分，有可能会面对糟糕的产品体验还自我感觉良好，从而流失了大量 C 端卖家，导致产品生态的单一化。

所以说，**任何的研究，我们还是要先充分利用数据工具来区分调研对象的维度、属性及时间跨度。**否则很容易出现幸存者偏差，而且还会让我们产生一种误解，觉得自己找到了关于产品体验的真实信息。

比如我们要设计一款瑜伽产品，那么最重要的，就是先要测算出在客户生态中，他们都选择了什么课程？频率如何？长短如何？都关注了什么内容？线上还是线下？我们要通过各类的标签，来做好用户的画像及分层。

很明显，瑜伽的用户往往可以分成：注重精神情绪、身体控制、减肥瘦身。那么**当我们找到用户分层及需求取向后，就可以在相同数据特征的用户群中，提取典型用户进行现场的访谈和焦点小组共创，从而把数据还原为真实用户，最大化地从大数据到接触体感，都能有一个整体的掌握。**

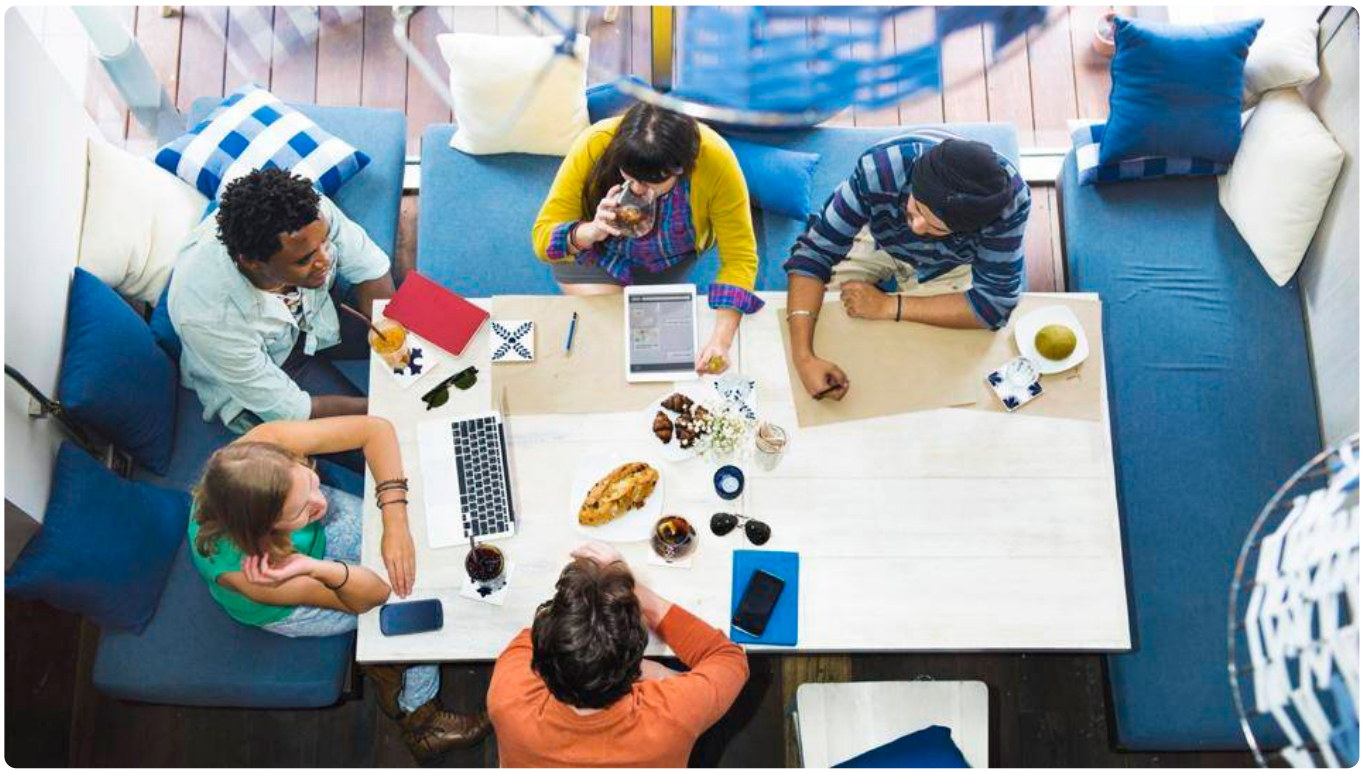
只有这样，我们才能真正掌握这个瑜伽产品的用户需求模型。因为不同瑜伽品类的需求是千差万别的，用户持续的频率、放弃的原因也不太一样，因此我们必须区分对待，这样我们才能知道每一部分用户在我们生态里的价值。

2. 改变用户研究流程，深入再深入

在利用数据工具做好用户研究之后，我们还需要改变原来老一套的用户研究流程。

以前无论是在大厂，还是在中型的公司，我发现大家都喜欢单独建立一个 UER 团队，然后要么是让他们自己研究一些课题，定期产生一些报告；要么就是到处找业务团队去要活，等着大家提需求。其实，这都不是真正发挥用户研究价值的好现象。前者很容易自嗨，后者经常会脱离业务，而且两者总体上都很难把研究报告真正落地。

用户研究团队不应该等待别人提需求或者做自主研究，这样都背离了企业建立用户研究团队的初心。**用户研究团队应该深入业务和产品团队，成为他们设计和决策的背景板**。也就是说，不管是什么场景，用户研究都要结合业务和产品，成为他们做用户体验决策的有力的支持。



而一个更好的办法，是把 UER 和业务有机结合在一起，让用户研究的工作和业务同步进行，让研究团队成为业务在用户考量方面的敏捷抓手。这样的话，就既不是自己闭门造车，也不是好似有隔阂一样等着业务提需求，而是在业务做决策之前，就已经做好了关于商业目标需要考量的用户场景的研究了。

比如，我的咨询工作从来都是把用户研究和业务研究放在一起绑定进行的。市场业务研究帮我找到大的方向地图，然后我再把一个个用户放到这个场景里面去，这样就能做到在每次做商业决策之前，心里都有两杆称两个东西：用户的分层比例和用户的具体画像。因为也只有这样，我才能时刻为企业作出最大概率的不错的决策。

另外，UER 团队还应该直接对接研发团队，让自己拥有技术支撑，这样也能不断跟踪、积累自己的用户库，通过定性和定量的研究，来观察用户生命周期的种种变化。

我见过最强的 UER 团队，他们就是业务团队在各个发展时期的重要抓手，并且他们也能自行地筛选用户的各类反馈，将有价值的反馈直接推给产品团队，变成产品方案并和业务对接。

你可以记住一句话：**深入，不仅需要意愿，还需要各种能力。**

3. 把用户研究融入产品运营

用户研究的方法众多，但其实并不一定要采用面谈、问卷调研等方法，我们其实可以**把用户研究的工作融入到产品设计里，用产品功能的引导来测试用户的真实意图**。

因为在了解了用户的底层逻辑和研究原理以后，如果我们能用到互动性更强、功能性更强、自由度和隐秘度更高的办法，也许是比传统方法更直接的研究手段。

比如，原来我在某些工程能力比较好的公司做用户研究的时候，就经常会把对用户意图的测试隐藏到线上、线下的运营活动里面去。我们会将获取用户基本信息的动作、了解用户选择的动作、判断用户场景的动作等等，都植入到运营活动里面，并用运营活动的覆盖面来扩大用户真实意图的收集范围。

这样，在一次又一次的敏捷功能的印证中，用户的心理模型就会被逐渐地描摹出来，这也许比单独再去做问卷调研和面谈效率要快得多。而且，在这个过程中，我们不仅通过线下运营活动活跃了用户，同时还把用户动机和画像一起搞清楚了。

4. 创造用户文化

我始终认为，用户不是冰冷的数据，而是一个个真实的人。

我们以前之所以能把用户看成数据，不去细化他们也能获得成功的原因，其实是因为机会太多、竞品太少。而现在，用户如此繁忙，我们必须都要从用户的实际场景出发，重新发现机会。所以，**用户文化，逐渐会变成企业成功的关键**。

当一个企业变大，逐渐和用户变得渐行渐远的时候，市场只要稍微发生变化，这个麻木的企业就会被淘汰掉，从看不清到看不懂，逐渐失去发展机会。

所以对用户的敏感，几乎是未来每个企业成功的关键。我和你说，最近很多平台型的大企业都在找我，问“我们能不能从一个千万交易量的大业务里也长出用户文化？”可见，大块头的企业也都在担心自己只看交易，而忘了用户在哪里、是什么样的。

不过，并不是所有企业的管理层和工作人员都愿意和客户呆在一起，我见到的是不多的。

在我过往的经历当中，我就碰到过一个我觉得在用户访谈方面做得最好的 CEO，他会每两周和用户一起开焦点小组的会议，与用户一起深度链接几个小时。而我也见过一年两年都坐在办公室里，从来不见用户的 CEO。

还是那句老话，**有时候只看业务数据是做不出好产品的**。没有对用户的感同身受，你根本不知道你做什么是能让用户感兴趣，并且能听得懂的。

我曾经在一家互联网金融公司做顾问，当时这个企业内部的产品和运营同学，总想强调金融产品的高大上和平台感，界面设计得非常高端，走的是凯迪拉克范儿，海报和营销设计也都很文艺。

但其实当我们阅读完用户数据、走访过典型用户之后，就会发现这个产品核心的使用人员是街边小店主，非常的烟火气。于是我们赶快调整了设计策略，放弃脑海里原有的想法，转而做简单易懂的文案和视觉。

所以你看，每个人在做产品时都会有自己的喜好和想象，在面对面看到用户之前，都会有自己的执念，这是人性。但当你看到了真实用户使用产品之后的反馈，一定会产生全新的感受。

可惜的是，并不是所有公司都能将每个真实的用户传递到设计者这里来，更强势的反而是销售、运营，以及营销数据。不过你要明白，所有的 GMV 都只是个结果，更重要的，还是对商业市场和用户需求的洞察。

所以说，用户研究团队，不仅仅是要做研究，同时还要创造企业内的用户文化，让大家从纯交易思维，转向用户服务思维才靠谱。比如，在企业内定期举办用户公开课、做用户开放日、建设强制客服机制、甚至建立用户打脸机制和记录，等等。我曾经就在蔚来看到过，产品团队在设计店面系统的时候，一定是和店面的运营人员一起设计才行，而不是由产品经理自己做决策。

用户文化需要有相应的机制设计，才能保证行动形成“文化”，最终形成团队内部的共识。

5. 跳出自己的领域

除了以上四种可参考的用户研究方法以外，还有一种可行的方式，就是要学会跳出自己目前的领域。

未来，商业将会是跨界融合的商业，而用户的生活形态也将会不断地转变。

其实我们现在就已经能够看到这样的趋势了。比如说，现在的很多产品本身就是一个社群，而很多社群也都拥有自己的电商，很多电商内容和直播甚至是产品获取流量的办法。那么我们在用户研究上，也应该具备跨行业和跨场景链接的能力，来寻找多个商业和体验的场景模型，以此理解用户，并理解他们是如何在这之间做转换的。我前面曾经介绍的蔚来，他们设计的就是一种关于汽车生活方式的交付，不仅仅需要研究车体验，还要了解社群体验、内容体验、电商体验……这本身就是一种跨界的联合创新。

除去跨行业，用户研究还要能成为各个职位的通才。这样，有了横向的视角，我们才能真正理解各个职能部门在业务里都具体干什么，以及我们可以怎样通过研究，来帮助他们改进体验设计策略。

我们要知道，数据往往是海量的，所以选择研究什么和如何解读决策，才是更关键的，否则就是空费心力。

课程小结

以上就是我在十几年和 UER 合作的经验当中，认为用户研究要去改进的地方。用户研究是对商业和体验设计非常有价值的事情，但它还需要有诸多的改变，才能更适应现在的商业。

利用新的数据工具

改变用户研究流程，深入再深入

把用户研究融入产品运营

创造用户文化

跳出自己的领域

我经常听到有用户研究团队的同学说，自己没有团队存在感、价值感不强、不能决定业务，也没办法把用户的反馈变为现实，非常得挫败。而业务的同学也说，自己有数据，但

需要深入用户，不过和用户研究的同学总对不上方法和节奏。因为业务节奏非常得快，很多时候靠流程提需求过去基本就已经晚了。

用户研究团队其实是非常有价值的团队，但我们需要换上最新的工具，并且要懂得将商业和用户研究进行链接，以及选择和创新靠谱的合作流程。我们不应该总是用过去的眼光来看待用户研究的工作形态，而是要从现有的需求、工具、合作流程现状去整体看待，并且要进行与时俱进的创新。

我相信，未来的企业一定是要贴近用户才能做好服务的，那么理解用户就变成了非常重要的事情。这也就需要我们的用户研究团队努力改变和进化，来适应各种新的情况。

> 用户研究团队应该深入业务和产品团队，成为他们设计和决策的背景板。

一课一思

请你总结一下，你日常在和用户研究团队配合时，都出现过哪些问题？并提出适当的解决方案。欢迎在留言区分享你的答案。

如果你的身边也有苦于用户研究的朋友，也欢迎你把今天的内容分享给他，我们一起交流探讨。感谢阅读，我们下一讲再见。

提建议

© 版权归极客邦科技所有，未经许可不得传播售卖。 页面已增加防盗追踪，如有侵权极客邦将依法追究其法律责任。

上一篇 11 | 如何重构用户生命周期，指导体验设计？

下一篇 答疑（一）| 找到理论联系实际的钥匙

精选留言 (4)

写留言

leslie
2020-09-25

如果说今天的课我只能记住一句的话“把用户研究融入产品运营：把用户研究融入产品运营：把用户研究的工作融入到产品设计里，用产品功能的引导来测试用户的真实意图。”，我觉得这个能体现不少老师的案例中想要表述的东西。
和用户团队中碰到的问题的其实都是因为没有从老师的这句话的观点去思考：如果能借力用力，合理引导-我觉得其实许多问题可能就不是明显的问题了。...

展开

3

Max
2020-09-28

辉哥能推荐几个研究工具吗？

展开

作者回复: 最后我专门补一期用户研究的基础工具吧。这课不好写的原因是既不能太基础又不能太不好懂，我争取兼顾

Geek_8ab686
2020-09-27

老师好～关于线上运营活动中植入用户研究，可以分享一些具体的案例么？
比如说要做个问卷，难道是把问卷作为运营活动中的一个具体环节和任务么？

作者回复: 我昨天把一个瑜伽课程的焦点小组变成了冥想线下体验总结的一部分。即满足了运营目标，又得到了想要的内容。

其实方法最重要的，就是把uer变成运营和产品的一部分～

麦爹_H1604
2020-09-25

相辉老师，用户行为分析的工具方面，感觉很多还是单向的，后台看到用户行为然后猜测用户的意图。目前在自然语言技术发展的基础上，对于这种单向的信息传递，是否有可能变成双向的沟通？

作者回复: 结合大数据的定性场景画像，之后再定性访谈。有点像政治的代议制，一群人有一个代表。是我能想到的最好办法。人们都说一千个人有一千个哈姆雷特，但其实只要抽象的足够好，我觉得一千个人心中的哈姆雷特，可以分成不同的类。

但其实有了结构化理解用户需求层次的办法，猜需求会猜的越来越准。我看过不少厉害的uer基本都会无视用户的措辞而听玄外之音。